



## AP 2 ARTIKEL: ØKONOMISTYRING OMSAT TIL PRAKSIS HOS EN SLAGTESVINEPRODUCENT. ARTIKEL BRAGT I PRODUKTIONSØKONOMIPJECEN FOR SLAGTESVIN 2017

STØTTET AF

### **Promille**afgiftsfonden for landbrug

Et eksempel på økonomistyring hos en mellemstor slagtesvineproducent. Det beskrives hvordan ejer af virksomheden arbejder med økonomistyringen med udgangspunkt i budgettet.

## ØKONOMISTYRING OMSAT TIL PRAKSIS HOS EN SLAGTESVINEPRODUCENT

Nedenfor er et eksempel på, hvordan en virksomhed arbejder med økonomistyringen i praksis. Virksomheden er en mellemstor slagtesvineproducent (FRATS), der også driver 400 ha. med korn til eget forbrug.

### MÅL FOR ÅRET OG BUDGET

Økonomistyringen tager altid udgangspunkt i årets budget, som ejer selv udarbejder grundlaget for. Når målet for årets budget defineres, har ejer virksomhedens overordnede målsætninger i baghovedet.

### FORUDSÆTNINGERNE FOR BUDGETTET BESKRIVES

Ejer udarbejder selv alle forudsætninger for budgettet.

Ejer beskriver først produktionsforløbet for året. Beskrivelsen tager udgangspunkt i de eksisterende forhold med de eksisterende begrænsninger og muligheder, der er på bedriften.

Dernæst beskriver ejer foderforbruget og dets sammensætning. Dette sker for hvert produktionssted i virksomheden. Der udarbejdes et stedopdelt budget, som viser bundlinje-resultatet for hvert sted.

## **IDENTIFIKATION AF ÅRETS POTENTIELLE INDSATSER**

Ejer henter inspiration til årets fokusområder via benchmarking. Der benchmarkes mod egne tidligere realiserede tal og mod andre svineproducenters tilsvarende data. Især indenfor kapacitetsomkostningerne bruger ejer benchmarking til en vurdering af, hvor der er rum for forbedringer.

## **VALG AF ÅRETS FOKUSOMRÅDER**

Efter benchmarket har givet input til, hvilke forskellige områder der kan arbejdes med i det kommende år, skal hvert område nu vurderes ud fra en økonomisk betragtning. Hvilket økonomisk resultat kan der opnås, og hvad vil indsatsen kræve? Er der overhovedet noget at stræbe efter? De områder, der giver størst økonomisk gevinst, prioriteres, og budgettet fastlægges for de prioriterede fokusområder.

## **BUDGETTET UDARBEJDES**

Alle forudsætninger og mål afleveres til indtastning i Ø90. Er der noget, som ser helt skævt ud, så bliver det rettet til i fællesskab med ejers rådgiver.

For ejer er det helt afgørende at kende produktionsomkostningerne per sted og per produceret enhed. Dette bruges som primær ledelsesinformation for hele budgetåret.

For hvert produktionssted kender ejer nu alle omkostninger, og ejer ved præcist, hvad det koster at producere en gris på hvert produktionssted.

## **ØKONOMISTYRING PÅ STALDGANGEN**

Ejer har fastlagt årets mål og fokusområder. Budgettet er lagt. Nu operationaliseres budgettet overfor virksomhedens medarbejdere. Ejer sætter produktionstekniske og økonomiske mål (KPI) op, der skal styres ud fra, og som tager udgangspunkt i budgettet. Hvis disse mål realiseres, ved ejer, at virksomheden er på rette vej i forhold til årets mål. Målene kan f.eks. være i form af antal døde grise, eller antal forbrugte kWh per produceret gris, eller omkostninger til vedligehold på maskiner.

Medarbejderne mødes med ejer, og målene beskrives. Medarbejderne får forklaret, hvilken betydning det vil have for virksomheden, at målene realiseres. F.eks. kan medarbejdernes mål være at reducere dødeligheden med 1 procent. Dette vil betyde, at virksomheden kan forbedre dækningsbidraget med ekstra 200.000 kroner, hvis medarbejderne når målet.

## **OPFØLGNING**

Hver måned bliver der udarbejdet en E-kontrol. Månedens foderforbrug beregnes, og beholdningerne gøres op. E-kontrollen bruges til opfølgning. Men da der kan være store udsving fra måned til måned med en stor produktion, så træffes der ingen beslutninger på

baggrund af en enkelt E-kontrol. I stedet kigges der hver måned bagud på de sidste to E-kontroller sammen med den nyeste E-kontrol. På den måde kan ejer se, om der er en trend eller bare et udsving.

Hver måned udarbejder ejer en råbalance for hvert produktionssted. Ejer opgør og beregner hver måned fremstillingsomkostningerne og fremstillingsprisen per produceret enhed og sammenholder det opnåede dækningsbidrag med det budgetterede resultat.

Der afholdes løbende opfølgingsmøder med medarbejderne. Det sker på dags-, uge- eller månedsbasis afhængig af medarbejdernes ansvarsområde. Her gennemgås periodens resultater set i forhold til målene. Hvis der er problemer med fremstillingsprisen, så drøftes årsagerne med medarbejderne og eventuelt nye indsatser, der skal forebygge afvigelser, aftales.

Farmsekretæren udarbejder en kvartalsvis budgetopfølgning per produktionssted på baggrund af oplysninger fra ejer. Budgetopfølgningen udarbejdes ned til bundlinjen. Ejer udarbejder selv kommentarerne til budgetopfølgningen.